

Распоряжение Губернатора Ульяновской области

16.03.2017

№ 198-р

Об утверждении Стратегии развития инновационных кадровых технологий и корпоративной культуры в системе государственной гражданской службы Ульяновской области и муниципальной службы в Ульяновской области до 2030 года

В целях дальнейшего развития государственной гражданской службы Ульяновской области и муниципальной службы в Ульяновской области:

Утвердить прилагаемую Стратегию развития инновационных кадровых технологий и корпоративной культуры в системе государственной гражданской службы Ульяновской области и муниципальной службы в Ульяновской области до 2030 года.

Губернатор области

С.И.Морозов

УТВЕРЖДЕНА

распоряжением Губернатора
Ульяновской области

СТРАТЕГИЯ

развития инновационных кадровых технологий и корпоративной культуры в системе государственной гражданской службы Ульяновской области и муниципальной службы в Ульяновской области до 2030 года

1. Общие положения

1.1. Стратегия развития инновационных кадровых технологий и корпоративной культуры в системе государственной гражданской службы Ульяновской области и муниципальной службы в Ульяновской области до 2030 года (далее – Стратегия) определяет стратегические приоритеты, цель и задачи развития инновационных технологий управления кадровыми процессами и корпоративной культурой в Правительстве Ульяновской области, исполнительных органах государственной власти Ульяновской области и органах местного самоуправления муниципальных образований Ульяновской области (далее – органы государственного и муниципального управления) на долгосрочный период.

1.2. Стратегия разработана с учётом следующих нормативных правовых актов:

Федерального закона от 27.07.2004 № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»;

Федерального закона от 02.03.2007 № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации»;

Федерального закона от 28.06.2014 № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации»;

Указа Президента Российской Федерации от 07.05.2012 № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления»;

Указа Президента Российской Федерации от 11.08.2016 № 403 «Об основных направлениях развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2016-2018 годы»;

Методических рекомендаций по стратегическому управлению кадрами государственной гражданской службы Российской Федерации;

Закона Ульяновской области от 07.11.2007 № 163-ЗО «О муниципальной службе в Ульяновской области»;

Закона Ульяновской области от 29.09.2015 № 120-ЗО «О государственной гражданской службе Ульяновской области»;

постановления Правительства Ульяновской области от 13.07.2015 № 16/319-П «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Ульяновской области до 2030 года»;

распоряжения Правительства Ульяновской области от 16.05.2014 № 332-пр «О совете Ульяновской области по вопросам корпоративной культуры».

1.3. Стратегия охватывает государственную гражданскую службу Ульяновской области (далее – гражданская служба) и муниципальную службу в Ульяновской области (далее – муниципальная служба) и направлена на развитие кадрового потенциала и корпоративной культуры в органах государственного и муниципального управления.

1.4. Стратегия отражает результаты анализа состояния и развития гражданской службы и муниципальной службы, действующего правового

регулирования в области государственного и муниципального управления Ульяновской области, основные проблемы развития государственного и муниципального управления Ульяновской области, определяет стратегические цели и задачи развития кадрового потенциала и корпоративной культуры в органах государственного и муниципального управления на долгосрочную перспективу, целевые индикаторы, риски различного характера, механизм реализации мероприятий и порядок мониторинга реализации Стратегии.

1.5. Целями Стратегии являются:

формирование на основе принципа меритократии качественно нового типа служащих, характеризующихся проектным мышлением, способных генерировать новые идеи, привлекать необходимые ресурсы, намечать и осуществлять план действий для достижения конкретного результата, повышения результативности деятельности органов государственного и муниципального управления;

развитие корпоративной культуры, направленной на достижение высоких результатов посредством обеспечения лояльности и повышения мотивации работников органов государственного и муниципального управления, формирования команды профессиональных управленцев и позитивного имиджа органов государственного и муниципального управления.

1.6. Для достижения поставленной цели необходимо решение следующих задач:

1) расширение правового регулирования кадровых процессов и корпоративной культуры в системе органов государственного и муниципального управления;

2) совершенствование управления кадровым составом в органах государственного и муниципального управления, повышение качества его формирования;

3) совершенствование технологий управления корпоративной культурой и её развития в органах государственного и муниципального управления;

4) создание единого информационно-телекоммуникационного пространства в системе гражданской службы;

5) совершенствование процедуры привлечения граждан на гражданскую службу и муниципальную службу;

6) создание эффективного механизма формирования профессионального кадрового состава в органах государственного и муниципального управления.

1.7. Основой определения целевых индикаторов Стратегии, предназначенных для оценки эффективности деятельности органов государственного и муниципального управления по развитию своего кадрового потенциала и корпоративной культуры, являются критерии эффективности гражданской службы и муниципальной службы, к которым относятся:

1) текучесть кадров в органах государственного и муниципального управления;

2) эффективность кадровых резервов в органах государственного и муниципального управления;

- 3) количество обученных работников органов государственного и муниципального управления;
- 4) использование информационных технологий в кадровых и корпоративных процессах;
- 5) количество работников органов государственного и муниципального управления, прошедших профессиональную оценку;
- 6) количество проводимых корпоративных событий и мероприятий в органах государственного и муниципального управления и участие в них служащих.

2. Современное состояние и проблемы развития кадрового потенциала и корпоративной культуры в сфере государственного и муниципального управления Ульяновской области

В течение 2010-2016 годов в Ульяновской области проведён масштабный комплекс мероприятий, направленных на формирование профессионального состава государственных гражданских служащих Ульяновской области (далее также – гражданские служащие) и муниципальных служащих в Ульяновской области (далее также – муниципальные служащие) путём внедрения инновационных кадровых технологий и развития корпоративной культуры.

В настоящее время действует усовершенствованная система отбора кадров на гражданскую службу и муниципальную службу, в том числе посредством применения современных кадровых технологий.

С целью развития системы привлечения и удержания молодых высококвалифицированных специалистов на гражданской службе и муниципальной службе действует институт стажёрства, в рамках которого с 2015 года работает Молодёжный центр государственного управления «Родине служить», деятельность которого направлена на поиск молодых талантливых специалистов. На время адаптации на гражданской службе и муниципальной службе над вновь принятыми гражданскими служащими и муниципальными служащими (далее также – служащие) закрепляется наставник, а также организуются обучающие семинары «Курс молодого бойца».

Необходимый уровень профессионализма и компетентности служащих обеспечивается за счёт реализации различных видов их обучения (дополнительное профессиональное образование, краткосрочные семинары, самоподготовка, внутреннее обучение). Организация повышения квалификации служащих ведётся в рамках государственного заказа на основе договоров Правительства Ульяновской области с образовательными организациями. Внедряются такие формы обучения, как электронное обучение и дистанционные образовательные технологии. Проводятся тренинги, направленные на развитие управленческих компетенций: «Эффективный руководитель», «Формула успеха. Составляющие успешного менеджмента», «Ораторское мастерство», «Стратегическое мышление», «Искусство убеждения, коммуникация, манипуляция», «Мотивация, постановка целей на основе ценностей». Внедряется практико-ориентированная модульная

программа «Встряска для лидеров», содержащая два проекта – «Командный переход по льду через Волгу» и «Золотая миля лидера», направленные на развитие и укрепление управленческих навыков и компетенций руководящего состава служащих через внедрение инновационных методов развития лидеров.

В 2015 году начала свою деятельность автономная некоммерческая организация Организация дополнительного профессионального образования «Корпоративный университет Ульяновской области» (далее – Корпоративный университет), представляющая собой центр корпоративного обучения представителей органов государственного и муниципального управления, бизнес-организаций на территории Ульяновской области.

С целью организации планирования индивидуального развития служащих проводится оценка уровня их профессионального потенциала, карьерных перспектив. Для этого используются такие методы, как оценка «360 градусов», онлайн-тестирование на знание управленческих компетенций, личностно-профессиональная диагностика.

В органах государственного и муниципального управления внедрены эффективные технологии и современные методы кадровой работы, направленные на повышение профессиональной компетентности, мотивации служащих и обеспечение условий для увеличения результативности их профессиональной служебной деятельности.

С целью эффективного развития корпоративной культуры в 2014 году разработана система корпоративной культуры в органах государственного и муниципального управления, состоящая из ценностно-смыслового, поведенческого, коммуникационного, имиджевого, обучающего блоков, включающих в себя различные элементы, подлежащие формированию, коррекции, совершенствованию.

В 2014-2015 годах проведён мониторинг состояния элементов корпоративной культуры на основе отношения к ним служащих. Выявлены проблемные вопросы в реализации элементов корпоративной культуры и предложены пути их решения. Результаты мониторинга положены в основу целевых индикаторов Стратегии.

Разрабатываются и используются различные традиционные и инновационные методы и форматы проведения корпоративных мероприятий и событий; совершенствуются направления развития корпоративной культуры: организационно-методическое, внутрикорпоративное, информационное, благотворительное, физкультурно-оздоровительное, социально-бытовое, культурно-массовое, корпоративный отдых и туризм. Осуществляется тесное взаимодействие с общественностью: Советом Ульяновской области по вопросам корпоративной культуры и Советом ветеранов государственной гражданской и муниципальной службы.

Проведённые мероприятия по совершенствованию системы государственного и муниципального управления в Ульяновской области привели к оптимизации деятельности исполнительных органов государственной власти Ульяновской области путём уменьшения их количества с 25 до 16, а также к уменьшению численности гражданских служащих на 31%.

Так, по состоянию на декабрь 2016 года количество гражданских служащих в расчёте на 100 тыс. населения Ульяновской области меньше, чем в среднем по Российской Федерации. В результате проведённых мероприятий государственный аппарат стал компактным, но вместе с тем высокопрофессиональным, сплочённым и эффективным, позволяющим более качественно решать поставленные задачи. Аналогичный опыт применён и в отношении органов местного самоуправления муниципальных образований Ульяновской области, что позволило оптимизировать численность муниципальных служащих на 29%, а сэкономленные бюджетные средства направить на решение социально-экономических вопросов.

Наряду с имеющимися успехами в органах государственного и муниципального управления имеются следующие проблемы и трудности в управлении кадровыми процессами и корпоративной культурой:

неразвитая нормативная правовая база, регламентирующая применение инновационных кадровых технологий и корпоративной культуры. На гражданской службе и муниципальной службе не все инновационные кадровые технологии и элементы корпоративной культуры в равной мере урегулированы нормативными правовыми актами (например, законодательно не урегулированы такие кадровые технологии, как управление карьерой, ротация кадров и некоторые другие);

неэффективность организационных структур, частые реорганизации органов государственного и муниципального управления;

высокий уровень текучести кадров, что неблагоприятно сказывается на качестве государственного и муниципального управления и влечёт дополнительные затраты на поиск кандидатов и их последующие обучение. Несмотря на снижение уровня текучести кадров в исполнительных органах государственной власти Ульяновской области с 25 до 15%, он всё равно остаётся высоким;

несоответствие кадрового состава органов государственного и муниципального управления требованиям инновационного развития Ульяновской области, недостаточный уровень управленческих компетенций. По состоянию на декабрь 2016 года в Ульяновской области должности гражданской службы замещают 1288 человек, или 81,8% от общей численности работников органов государственной власти Ульяновской области, должности муниципальной службы замещают 1870 человек, или 53,8% от общей численности работников органов местного самоуправления муниципальных образований Ульяновской области. Образовательный уровень служащих следующий: 98,7% гражданских служащих и 91% муниципальных служащих имеют высшее образование, из них только 5,1% гражданских служащих и 4,6% муниципальных служащих имеют высшее образование по направлению подготовки «Государственное и муниципальное управление». За период 2014-2016 годов обучение на курсах повышения квалификации прошли 1582 служащих, что составляет 50,1% от общего количества таких служащих;

несоответствие дополнительных образовательных программ потребностям органов государственного и муниципального управления в подготовке служащих;

недостаточное использование кадровыми службами органов государственного и муниципального управления современных управленческих, кадровых технологий и элементов корпоративной культуры. Недостаточное применение технологий мотивации, стимулирования и повышения лояльности персонала является одной из ключевых проблем. Более 70% служащих не удовлетворены размером денежного содержания, для 44% непонятны критерии, по которым оценивается работа структурного подразделения, а систему мотивации не понимают 25% служащих. Это свидетельствует об отсутствии выстроенной системы целеполагания и привязки материальной мотивации к результатам работы, а также о том, что на практике часто не представляется возможным оценить конечный результат деятельности служащих, так как отсутствует система ключевых показателей эффективности;

низкий уровень автоматизации кадровых процессов, затрудняющий оперативное получение информации о состоянии и тенденциях развития служащих, своевременную выработку и принятие необходимых управленческих решений в практике работы со служащими;

отсутствие качественного кадрового резерва и резерва управленческих кадров Ульяновской области, что приводит к снижению уровня обеспеченности органов государственного и муниципального управления квалифицированными кадрами. Кадровый резерв сформирован в 76% органов государственной власти Ульяновской области. Количество лиц, включённых в кадровый резерв, составляет 17% от общего количества должностей гражданской службы. Дополнительное профессиональное образование за период 2014-2016 годов получили 83 члена кадрового резерва и резерва управленческих кадров Ульяновской области. Численность лиц, назначенных на должности гражданской службы из кадрового резерва в 2016 году, – 75 человек, что составляет 18,3% от общего числа назначений на вакантные должности;

низкий уровень внедрения современных технологий в работу по сбору и анализу сведений о доходах, расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера служащих;

отсутствие системной работы по сбору и анализу сведений о кадровом составе органов по профилактике коррупционных и иных правонарушений и организации их деятельности;

низкий уровень выраженности ценностей органов государственного и муниципального управления, что свидетельствует об их недостаточном принятии служащими и недостаточной выраженности чувства принадлежности их к команде;

низкая личная ответственность руководителей органов государственного и муниципального управления за уровень лояльности служащих;

неудовлетворительное состояние рабочих мест служащих, оказывающее негативное влияние на качество исполнения должностных обязанностей, психологическое состояние служащих.

3. Принципы реализации Стратегии

Реализация Стратегии основывается на следующих принципах:

принципе законности (неукоснительное соблюдение правовых требований и процедур в применении инновационных технологий управления кадровыми процессами и корпоративной культурой);

принципе системности (органическое единство целей, принципов и методов и технологий работы с кадрами и развития корпоративной культуры);

принципе демократизма (социальная справедливость в решении кадровых и корпоративных вопросов);

принципе гуманизма (гарантированное развитие инициативы, таланта, творческих способностей служащих, оказание помощи в получении профессионального образования, дополнительного профессионального в соответствии с их заслугами в служебной деятельности, деловыми качествами и профессиональным мастерством; создание условий для реализации базовых психологических потребностей служащих во взаимопонимании, уважении, признании, принадлежности к команде, творческом самовыражении и реализации);

принципе гласности и открытости (открытость информации о работе органов государственного и муниципального управления в сфере кадровой деятельности и корпоративной культуры);

принципе меритократии (подбор и расстановка кадров по их профессиональным, деловым и нравственным качествам, выдвижение кадров только с учётом их профессиональной компетенции и личных заслуг, объективного подхода руководителей к определению уровня профессионализма и компетенции служащих, активного использования легитимных кадровых технологий оценки персонала (конкурса, испытаний, аттестации, квалификационного экзамена);

принципе профессионализма и компетенции кадров (наличие у служащих специального образования, знаний, навыков и умений, связанных с характером профессиональной деятельности, умения прогнозировать, планировать, организовывать, координировать, контролировать работу в рамках своей профессии и должности, стремления к постоянному повышению профессионального уровня и компетентности в сфере своей деятельности);

принципе сочетания систематического обновления кадров и их преемственности (взвешенный и объективный подход руководителей к вопросам приёма и увольнения персонала, периодическое обновление и омоложение кадров, сохранение опытных работников, поддержание баланса молодых и опытных работников, активное использование кадровых технологий и элементов корпоративной культуры, поддержание кадровой стабильности).

4. Механизмы и способы достижения цели и решения задач Стратегии

4.1. Для достижения цели и решения задач Стратегии утверждается план мероприятий.

Общее руководство реализацией Стратегии осуществляется управлением по вопросам государственной службы и кадров администрации Губернатора Ульяновской области (далее – Управление), дирекцией по корпоративной культуре и профсоюзному движению исполнительных органов государственной власти и органов местного самоуправления Ульяновской области (далее – Дирекция) совместно с Корпоративным университетом и Советом Ульяновской области по вопросам корпоративной культуры (далее – Совет).

Отдельные наиболее значимые мероприятия Стратегии реализуются с использованием методов проектного управления.

4.2. Мониторинг выполнения основных мероприятий Стратегии осуществляется ежегодно Управлением и Дирекцией при участии Корпоративного университета и Совета, органов государственного и муниципального управления, образовательных организаций. Результаты мониторинга отражаются в докладе о состоянии развития инновационных технологий управления кадровыми процессами и элементами корпоративной культуры в органах государственного и муниципального управления. Подготовка указанного доклада осуществляется Управлением и Дирекцией ежегодно до 20 января года, следующего за отчётным.

4.3. Стратегия может быть скорректирована на основании решений Губернатора Ульяновской области, Правительства Ульяновской области путём внесения соответствующих изменений в Стратегию и запланированные мероприятия.

4.4. Для решения задач Стратегии необходимо реализовать следующие меры:

4.4.1. Для решения задачи расширения правового регулирования кадровых процессов и элементов корпоративной культуры в системе органов государственного и муниципального управления необходимо разработать и утвердить правовые акты:

- 1) о принципах меритократии в органах государственного и муниципального управления;
- 2) о методике по снижению уровня текучести кадров в органах государственного и муниципального управления;
- 3) о модели компетенций должностей гражданской службы и должностей муниципальной службы;
- 4) о методике проведения профессиональной оценки служащих;
- 5) о процессе управления карьерой служащих;
- 6) о ротации служащих;
- 7) о критериях результативности и эффективности деятельности служащих;

8) о методике контроля и оценки результатов получения служащими дополнительного профессионального образования;

9) о программе лояльности и вовлечённости служащих в профессиональную деятельность и корпоративную жизнь;

10) о внедрении системы мотивации (материальной и нематериальной) служащих.

4.4.2. Для решения задачи совершенствования управления кадровым составом в органах государственного и муниципального управления и повышения качества его формирования необходимо:

1) внедрить дополнительные механизмы, обеспечивающие сохранение кадрового потенциала при проведении организационно-штатных мероприятий в органах государственного и муниципального управления;

2) планировать потребности органов государственного и муниципального управления в персонале в связи с естественной ротацией кадров (в связи с достижением пенсионного возраста, увольнением, инвалидностью и т.п.);

3) продолжить оптимизировать деятельность органов государственного и муниципального управления путём повышения эффективности государственного управления (за счёт внедрения ежегодного процесса постановки целей и оценки результатов деятельности служащих и перехода на оплату труда по результатам);

4) внедрить стандарты нормирования численности структурных подразделений органов государственного и муниципального управления, в том числе по категориям и группам должностей гражданской службы;

5) оценивать деятельность кадровых служб органов государственного и муниципального управления с выработкой рекомендаций по снижению уровня текучести кадров.

4.4.3. Для решения задачи совершенствования технологий управления и развития корпоративной культуры в органах государственного и муниципального управления необходимо:

1) обеспечить выработку детализированных предложений по решению актуальных вопросов развития корпоративной культуры;

2) закрепить за руководителями органов государственного и муниципального управления персональную ответственность за реализацию программ развития корпоративной культуры и повышения лояльности служащих;

3) закрепить за руководителями органов государственного и муниципального управления обязанность повышать вовлечённость служащих в профессиональную деятельность, руководствуясь результатами по итогам личностно-профессиональной диагностики служащих;

4) совершенствовать систему корпоративных мероприятий и событий в органах государственного и муниципального управления;

5) осуществлять мониторинг и оценку состояния корпоративной культуры в органах государственного и муниципального управления;

6) продолжить развитие корпоративного портала государственных и муниципальных служащих Ульяновской области;

7) продолжить развитие корпоративного издания Правительства Ульяновской области «На взлёт!», направленное на усиление идеологической составляющей, трансляцию целей, задач, ценностей, главных смыслов и тенденций в деятельности органов государственного и муниципального управления и развитии Ульяновской области, увеличение объёма издания, количества рубрик и повышение качества их содержания.

4.4.4. Для решения задачи создания единого информационно-коммуникационного пространства в системе гражданской службы необходимо:

1) внедрить и обеспечить функционирование автоматизированной системы управления персоналом «БОСС-Кадровик» во всех исполнительных органах государственной власти Ульяновской области;

2) осуществить переход к внедрению автоматизированной проверки сведений, представляемых гражданами, поступающими на гражданскую службу;

3) расширить использование информационных технологий, заключающееся в развитии интерактивных приложений внутренней сети для оперативного сбора обратной связи (проект «Задай вопрос Губернатору Ульяновской области»), в создании системы открытых обсуждений организационных и служебных проблем, в направлении значимой информации (новостей) на персональную электронную почту служащих.

4.4.5. Для решения задачи усовершенствования процедуры привлечения персонала на гражданскую службу и муниципальную службу необходимо:

1) проводить работу с детьми дошкольного и школьного возраста, в том числе через их родителей (иных законных представителей), направленную на правильное понимание ими статуса служащего, значения деятельности органов государственного и муниципального управления;

2) организовать на официальном сайте Управления виртуальные путешествия и экскурсии для знакомства с деятельностью органов государственного и муниципального управления;

3) организовать профориентационную работу со студентами (курсантами) образовательных организаций высшего образования с целью привлечения наиболее подготовленных лиц к поступлению на гражданскую службу и муниципальную службу;

4) организовать работу факультатива «Я выбираю профессию служащего» для обучающихся общеобразовательных организаций с привлечением бывших гражданских служащих, советников-наставников;

5) организовать среди обучающихся общеобразовательных организаций и образовательных организаций высшего образования проведение тематических конкурсов «Минута славы», «Мои родители – чиновники» и др., направленных на выявление обучающихся с высоким уровнем мотивации к прохождению гражданской службы и муниципальной службы;

6) организовать для обучающихся общеобразовательных организаций и образовательных организаций высшего образования олимпиаду по вопросам прохождения гражданской службы и муниципальной службы, конкурс творческих работ (рефератов) на тему «Модели ученического самоуправления», конкурс рисунков «Будущее без коррупции»;

7) организовать экскурсии и дни открытых дверей в органах государственного и муниципального управления для обучающихся общеобразовательных организаций с целью знакомства с деятельностью образовательных организаций высшего образования, осуществляющих образовательную деятельность по образовательным программам высшего образования по направлению подготовки «Государственное и муниципальное управление», а также с деятельностью и корпоративной культурой органов государственного и муниципального управления;

8) организовать агитпоезд «Шаг в будущее» с привлечением бывших гражданских служащих, советников-наставников и членов Клуба молодых государственных гражданских и муниципальных служащих Ульяновской области;

9) организовать и провести конкурсы на заключение договора на обучение и заключение договоров о целевом обучении между Правительством Ульяновской области и гражданами с обязательством последующего прохождения гражданской службы;

10) организовать и провести обучающие семинары, мастер-классы с выпускниками образовательных организаций высшего образования по направлению подготовки «Государственное и муниципальное управление»;

11) организовать и провести практические занятия для студентов (курсантов), обучающихся в образовательных организациях высшего образования по направлению подготовки «Государственное и муниципальное управление»;

12) организовать и провести конкурс «Служащий, которого ждут»;

13) провести конкурс курсовых работ и дипломных проектов с возможностью внедрения результатов исследований лучших проектов на гражданской службе и муниципальной службе;

14) организовать дни студентов и дублёров в органах государственного и муниципального управления;

15) организовать работу Молодёжного центра государственного управления «Родине служить»;

16) обеспечить повышение уровня объективности и прозрачности процедуры проведения конкурсов на замещение вакантных должностей и для включения в кадровый резерв посредством внедрения единой методики проведения конкурсов.

4.4.6. Для решения задачи создания эффективного механизма формирования профессионального кадрового состава необходимо:

1) внедрить новые методы оценки, такие как управление по целям, сравнительные и рейтинговые методы, ассесмент-центр;

2) установить зависимость размера денежного содержания от результатов профессиональной оценки служащих;

3) установить взаимосвязь результатов профессиональной оценки служащих с определением потребности в обучении и развитии, системой мотивации и карьерой служащих;

4) осуществлять оценку влияния полученного служащими дополнительного профессионального образования на тенденцию роста эффективности деятельности служащих;

5) осуществлять оценку динамики развития и совершенствования знаний и навыков служащих (с использованием данных электронной карты профессионального развития);

6) проводить психофизиологическую диагностику степени риска совершения служащими коррупционных и иных правонарушений, личностно-ценностных установок и особенностей мотивации контрактных управляющих;

7) продолжить развитие института наставничества;

8) проводить в органах местного самоуправления муниципальных образований Ульяновской области обучающие курсы для вновь принятых служащих;

9) проводить мероприятия по принесению клятвенного обещания вновь принятыми служащими;

10) продолжить совершенствование системы профессионального развития служащих посредством внедрения новых форм профессионального развития служащих, обеспечивающих повышение эффективности их профессиональной служебной деятельности (стажировки, ротация, семинары, тренинги, онлайн-обучение, моделирование рабочих ситуаций, деловые игры, кейс-стадии и др.);

11) применять системный подход к определению потребностей в профессиональном развитии, совершенствованию обучающих программ, способствующих удовлетворению потребностей служащих и органов государственного и муниципального управления, и к оценке эффективности обучения;

12) продолжить развитие системы внутреннего обучения служащих (аппаратная учеба, профильное обучение, адаптационное обучение, самообразование);

13) продолжить развитие системы профессиональных (тематических) конкурсов («Лучший кадровик», «Менеджер года», «Лучшие кадровые стратегии и практики»);

14) внедрить дополнительные механизмы финансирования дополнительного профессионального образования служащих;

15) продолжить развитие системы менторства и групповой защиты проектов, направленных на развитие Ульяновской области (в том числе сельских территорий), в отношении руководителей органов государственного и муниципального управления;

16) провести обучение служащих основам проектной деятельности;

17) внедрить образовательные программы с применением электронной формы обучения на базе Корпоративного портала государственных и муниципальных служащих Ульяновской области;

18) обеспечить развитие и совершенствование знаний и умений служащих через создание визуального профиля профессионального развития;

19) продолжить внедрение электронной карты профессионального развития служащих;

20) совершенствовать систему материального стимулирования служащих, а также структуры их денежного содержания;

21) внедрить следующие инновационные технологии управления мотивацией:

а) «Management by objectives – МВО» («Управление по целям»);

б) систему компенсаций (наибольшего вознаграждения заслуживают служащие, вносящие наибольший вклад в достижение стратегических целей органов государственного и муниципального управления);

в) технологию командообразования (результаты работы органов государственного и муниципального управления напрямую зависят от взаимодействия между служащими, от командной работы, а не только от индивидуальных достижений служащих);

г) делегирование полномочий;

д) управление карьерой (продвижение служащего в рамках органов государственного и муниципального управления не только вверх по служебной лестнице, но и из одного структурного подразделения в другое («горизонтальная» карьера);

е) интеграцию в корпоративную культуру (целенаправленное формирование идей, взглядов, основополагающих ценностей, которые разделяются всеми служащими. Ценности определяют и стили поведения, и стили общения с коллегами и гражданами, и уровень мотивированности и активности);

ж) поощрение активности в подаче КАЙДЗЕН-предложений;

22) обеспечить широкое использование сервисов федеральной государственной информационной системы «Федеральный портал государственной службы и управленческих кадров»;

23) обеспечить кандидатам на замещение вакантных должностей гражданской службы и для включения в кадровый резерв возможности представления документов для участия в конкурсе в электронном виде;

24) реализовать проект «Академия управленческого резерва»;

25) применить современные методы развития кадрового резерва (коучинг, менторинг);

26) разработать и реализовать образовательные программы для руководителей и служащих органов государственного и муниципального управления по повышению лояльности и оптимизации процесса управления в целом, включающие в себя развитие умений корректной постановки задач, обучение тайм-менеджменту, проведению совещаний, принятию управленческих решений;

27) оптимизировать обучающие мероприятия со служащими, обеспечивающими развитие корпоративной культуры, и руководителями кадровых служб органов государственного и муниципального управления;

28) организовывать и проводить ежегодный конкурс «Золотой резерв Ульяновской области»;

29) обеспечить организационно-психологическую поддержку служащих, увольняющихся в связи с выходом на пенсию;

30) обеспечить информационную и организационную поддержку социальной активности служащих, вовлечение их в систему культурного досуга;

31) включить тематики, связанные с формированием позитивного образа гражданской службы, в государственный заказ на создание игровых, документальных и мультипликационных фильмов, социальной рекламы;

32) обеспечить поддержку проектов и мероприятий, связанных с историей российского государственного и муниципального управления, в том числе на основе проведения в организациях сферы образования и культуры (образовательных организациях высшего образования, библиотеках, музеях, театрах) специализированных акций и конкурсов, создание интернет-ресурсов;

33) организовать и провести мероприятия в рамках событий, связанных с популяризацией гражданской службы и муниципальной службы (День государственных гражданских и муниципальных служащих в Ульяновской области), международный кадровый форум «HR – двигатель стратегии развития», областной форум «Экипаж – 2030»);

34) организовать и провести мероприятия, поощряющие успешные результаты и достижения в сфере государственного и муниципального управления (реализация проекта «Фотография карьеры», проведение конкурса «Лучшие во власти»);

35) организовать и провести деловую игру «Кодекс чести» (на знание основ Кодекса профессиональной этики сотрудников Правительства Ульяновской области и исполнительных органов государственной власти Ульяновской области);

36) организовать реализацию имиджевого проекта «ГТО – норма жизни»;

37) внедрить в эксплуатацию программный комплекс по обеспечению деятельности кадровых служб исполнительных органов государственной власти Ульяновской области по профилактике коррупционных и иных правонарушений в этих органах;

38) разработать методику оценки и систему мониторинга (контроля) эффективности деятельности подразделений (специалистов) кадровых служб исполнительных органов государственной власти Ульяновской области по профилактике коррупционных и иных правонарушений;

39) обеспечить ежемесячное обновление подразделов «Противодействие коррупции» на официальных сайтах исполнительных органов государственной власти Ульяновской области в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» с целью предоставления гражданам доступа к актуальной информации по вопросам противодействия коррупции.

5. Целевые индикаторы достижения цели Стратегии и риски реализации Стратегии

5.1. Оценка достижения цели Стратегии осуществляется по базовым и целевым индикаторам.

Базовыми индикаторами достижения цели Стратегии являются:

снижение уровня текучести кадров в органах государственного и муниципального управления до 5%;

доведение доли лиц, назначенных на должности гражданской службы из кадрового резерва, в общей численности лиц, назначенных на такие должности, до 50%;

доведение доли служащих, имеющих высшее образование, в общей численности служащих до 100%;

доведение доли служащих, ежегодно получающих дополнительное профессиональное образование, в общей численности служащих до 35%;

доведение доли служащих, участвующих в корпоративных событиях и мероприятиях областного уровня, в общей численности служащих до 100%.

Целевые индикаторы достижения цели Стратегии приведены в приложении к настоящей Стратегии.

5.2. Внешними рисками реализации Стратегии являются:

изменения федерального законодательства и законодательства Ульяновской области (высокая степень риска);

сокращение бюджетных ассигнований на реализацию мероприятий, предусмотренных Стратегией (высокая степень риска);

наличие форс-мажорных обстоятельств природного и техногенного характера (низкая степень риска).

5.3. Внутренними рисками реализации Стратегии являются:

неэффективные управленческие решения в ходе реализации Стратегии (низкая степень риска);

ошибочный выбор направлений кадровой политики и корпоративной культуры (низкая степень риска);

отсутствие необходимой координации при реализации Стратегии (низкая степень риска);

невыполнение отдельными органами государственного и муниципального управления задач, предусмотренных настоящей Стратегией, решение этих задач не в полном объеме, неэффективное использование ресурсов (низкая степень риска).

ПРИЛОЖЕНИЕ

к Стратегии

ЦЕЛЕВЫЕ ИНДИКАТОРЫ

**достижения цели Стратегии развития инновационных кадровых технологий
и корпоративной культуры в системе государственной гражданской службы
Ульяновской области и муниципальной службы в Ульяновской области до 2030 года**

| № п/п | Показатель (наименование целевого индикатора) | Единица измерения | Базовое значение целевого индикатора | Значение целевого индикатора | | | |
|----------|--|----------------------|---|------------------------------|----------|----------|----------|
| | | | | 2017 год | 2022 год | 2026 год | 2030 год |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| 1. | Текучесть кадров в исполнительных органах государственной власти Ульяновской области и органах местного самоуправления муниципальных образований Ульяновской области | % | 26 | 23 | 20 | 15 | 10 |
| 2. | Доля государственных гражданских служащих Ульяновской области в возрасте до 35 лет в общей численности государственных гражданских служащих Ульяновской области | % | 18,8 | 20 | 25 | 30 | 35 |
| 3. | Количество граждан, отобранных на конкурсной основе с целью заключения между Правительством Ульяновской области и гражданином до- | Чел. | 3 | 5 | 7 | 10 | 10 |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
|----|--|---|------|----|----|----|----|
| | говора о целевом обучении с обязательством последующего прохождения гражданином государственной гражданской службы Ульяновской области | | | | | | |
| 4. | Доля лиц, назначенных на должности государственной гражданской службы Ульяновской области из кадрового резерва, в общей численности лиц, назначенных на такие должности | % | 18,3 | 25 | 30 | 35 | 40 |
| 5. | Доля лиц, состоящих в кадровом резерве Ульяновской области, получивших дополнительное профессиональное образование, в общей численности таких лиц | % | 21 | 30 | 35 | 40 | 50 |
| 6. | Доля лиц, состоящих в резерве управленческих кадров Ульяновской области, прошедших стажировку в органах местного самоуправления муниципальных образований Ульяновской области, муниципальных учреждениях, исполнительных органах государственной власти Ульяновской области, в общей численности таких лиц | % | 16 | 20 | 40 | 60 | 80 |
| 7. | Доля лиц, замещающих государственные должности Ульяновской области, государственных гражданских служащих Ульяновской обла- | % | 12,1 | 13 | 20 | 25 | 30 |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
|-----|---|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| | сти, лиц, замещающих выборные муниципальные должности, муниципальных служащих в Ульяновской области, прошедших обучение, в общей численности таких лиц | | | | | | |
| 8. | Доля лиц, замещающих государственные должности Ульяновской области, государственных гражданских служащих Ульяновской области, лиц, прошедших ассесмент-центр, в общей численности таких лиц | % | 0 | 15 | 40 | 65 | 95 |
| 9. | Доля лиц, впервые назначенных на должности государственной гражданской службы Ульяновской области и муниципальной службы в Ульяновской области, успешно прошедших адаптационную программу вхождения в должность с применением института наставничества, в общей численности таких лиц | % | 82 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| 10. | Количество реализуемых практико-ориентированных модульных программ, направленных на развитие и укрепление управленческих навыков и компетенций руководителей | Ед. | 2 | 2 | 4 | 6 | 10 |
| 11. | Доля лиц, замещающих государственные должности Ульяновской области, выборные муниципальные должности Ульяновской области, в отношении которых произведена ро- | % | 0,1 | 3 | 7 | 10 | 15 |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
|-----|--|-----|------|----|-----|-----|-----|
| | тация, в общей численности таких лиц | | | | | | |
| 12. | Количество рабочих мест, имеющих доступ к автоматизированной системе управления персоналом «БОСС-Кадровик» в целях обеспечения возможности передачи сведений по вопросам формирования кадрового состава государственной гражданской службы | Ед. | 32 | 34 | 37 | 37 | 37 |
| 13. | Доля должностных лиц, ответственных за профилактику коррупционных и иных правонарушений в исполнительных органах государственной власти Ульяновской области с опытом работы в данной сфере свыше 3 лет, в общей численности таких лиц | % | 68,8 | 70 | 85 | 100 | 100 |
| 14. | Доля проверок сведений, представляемых гражданами, поступающими на государственную гражданскую службу Ульяновской области, с использованием автоматизированной системы, в общем количестве таких проверок | % | 30 | 50 | 100 | 100 | 100 |
| 15. | Количество проводимых ежегодно корпоративных мероприятий | Ед. | 15 | 17 | 18 | 19 | 20 |
| 16. | Доля исполнительных органов государственной власти Ульяновской | % | 70 | 80 | 90 | 100 | 100 |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
|-----|--|-------|---------|---------|---------|---------|---------|
| | области, участвующих в корпоративных мероприятиях | | | | | | |
| 17. | Доля органов местного самоуправления муниципальных образований Ульяновской области, участвующих в корпоративных мероприятиях | % | 80 | 90 | 100 | 100 | 100 |
| 18. | Доля подразделений, образуемых в Правительстве Ульяновской области, участвующих в корпоративных мероприятиях | % | 40 | 50 | 70 | 90 | 100 |
| 19. | Оценка государственными гражданскими служащими Ульяновской области, муниципальными служащими в Ульяновской области состояния элементов корпоративной культуры в Правительстве Ульяновской области, исполнительных органах государственной власти Ульяновской области, органах местного самоуправления муниципальных образований Ульяновской области: ценностно-смысловой блок (степень выраженности и осознанности миссии и ценностей) поведенческий блок (степень выраженности стандартов поведения, традиций и ритуалов) коммуникационный блок (степень выраженности элементов, направ- | Балл. | 4,1/5,0 | 4,0/5,0 | 4,5/5,0 | 4,7/5,0 | 5,0/5,0 |
| | | | 4,1/5,0 | 4,0/5,0 | 4,5/5,0 | 4,7/5,0 | 5,0/5,0 |
| | | | 3,3/5,0 | 3,5/5,0 | 4,0/5,0 | 4,5/5,0 | 5,0/5,0 |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
|---|---|---|---------|---------|---------|---------|---------|
| | ленных на формирование «горизонтальных» и «вертикальных» отношений, информационного пространства, мотивации) имиджевый блок (степень выраженности имиджа органов государственной власти и органов местного самоуправления) | | 3,9/5,0 | 4,0/5,0 | 4,4/5,0 | 4,7/5,0 | 5,0/5,0 |
